

УДК 615.12

ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Рейтер Е.А.

*Студентка
Уральский государственный аграрный университет
г. Екатеринбург, Россия
reyter.katya@mail.ru*

ORGANIZATION OF STAFF TRAINING AT THE ENTERPRISE OF AGRICULTURAL COMPLEX

ReutersE.

*Student
Ural State Agrarian University
Yekaterinburg, Russia
reyter.katya@mail.ru*

Аннотация

В современных условиях развития сельскохозяйственной отрасли одним из стратегических направлений развития организаций является обучение персонала, так как именно кадровый состав представляет значимый потенциал развития компании. Затраты на обучение в условиях экономического кризиса и финансовой неустойчивости являются существенными и для многих организаций неподъемными. В результате множество фирм сокращает свои расходы на обучение персонала. В данной статье рассмотрены основные этапы, виды, методы обучения сотрудников агропромышленного комплекса, оценка эффективности процесса обучения, исследована альтернативная модель дорогостоящему обучению.

Annotation

In modern conditions of development of the agricultural sector one of the strategic directions of organizations is the training of personnel, as staffing is a significant potential for the development of the company. The cost of training in the conditions of economic crisis and financial instability of the organization are essential and, for many, unaffordable. As a result, many companies reduce their spending on staff training. This article discusses the main stages, types, methods of training, evaluation of the effectiveness of the learning process, investigated an alternative model of costly learning.

Ключевые слова: персонал; обучение; подготовка, переподготовка, повышение квалификации; этапы обучения; оценка эффективности обучения; учебный центр.

Key words: personnel, training, preparation, retraining, improvement of professional skills, stages, performance evaluation, training centre.

Одним из актуальных вопросов в системе кадрового менеджмента, стоящих перед руководством независимо от того, на какой стадии существования находится предприятие, является обучение персонала. В основном организация обучения персонала сельскохозяйственного сектора определяется следующими этапами:

- первый этап сводится к постановке главных целей и задач обучения сотрудников;
- на втором этапе проводится подробный анализ потребности в обучении на уровне структурных подразделений;
- на третьем этапе разрабатывается план развития персонала на определенный период и составляются заявки на обучение сотрудников;
- четвертый этап предполагает выбор видов, методов и форм обучения;
- на пятом этапе осуществляется формирование и утверждение бюджета обучения;
- на шестом этапе разрабатывается учебная программа и осуществляется выбор организации, осуществляющей обучение сотрудников организации.

В настоящее время обучение персонала принято разделять на три основных вида (рисунок 1):

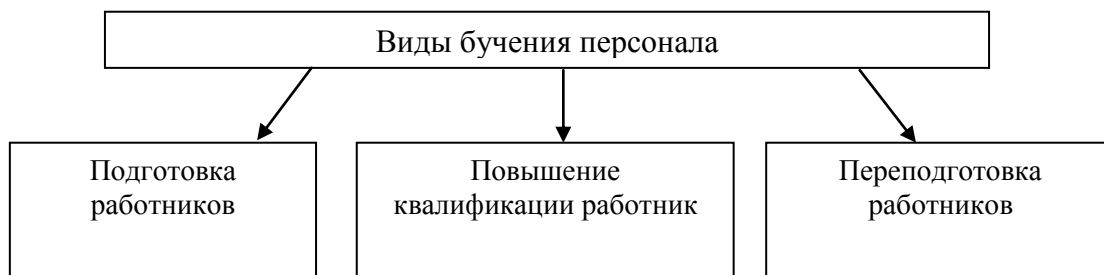


Рисунок 1– Основные виды обучения персонала [2]

Подготовка новых работников предполагает хорошо организованный процесс обучения персонала, передачи ему соответствующей базы информации и практических умений для последующей реализации в выбранной области будущего сотрудничества. В процессе повышения квалификации значимую роль играет цель развития компетенций работников в условиях растущих требований к профессиональным критериям. На этапе переподготовки персонала сотрудники получают новые знания, навыки и умения в связи с получением дополнительной профессии.

Для проведения процесса обучения специалистами используется модель обучения. С небольшими различиями данную модель применяют в качестве основы как специалисты по обучению, так и менеджеры (рисунок 2).

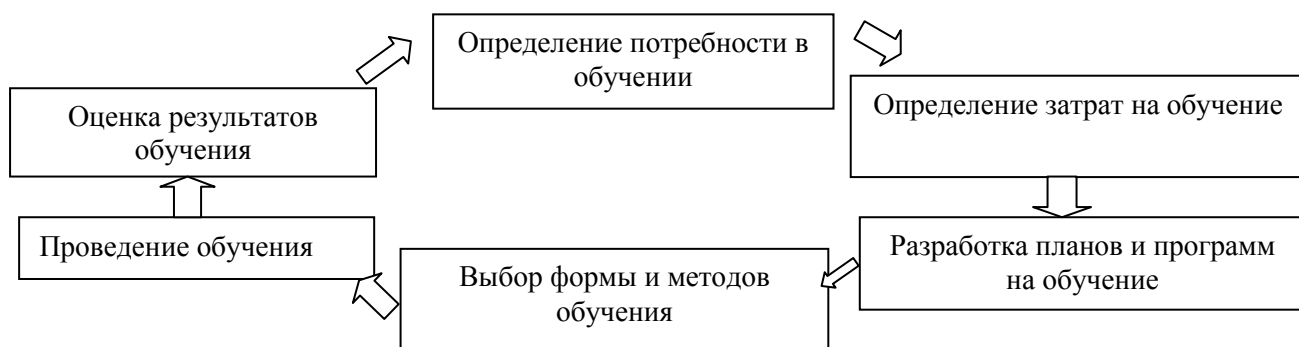


Рисунок 2 – Модель непрерывного обучения [3]

Обычно применяемые методы обучения персонала предусматривают два основных пути развития и стимулирования кадров организации: внешнее и внутреннее. Образование внутри организации без отрыва от производства

может осуществляться в рабочей обстановке, когда ученик пользуется рабочими инструментами и оборудованием, например, стажировка сотрудника на рабочем месте [11,12].

Внешнее обучение с отрывом от производства чаще всего проводится с участием непосредственных специализированных учебных инструментов и упрощенного оборудования. Такое обучение производится в различных обучающих центрах.

Рассмотрим наиболее распространенные методы обучения персонала на рабочем месте:

- метод направленного опыта подразумевает профессиональное обучение по индивидуальному плану в соответствии с поставленной целью данного обучения
- метод производственного инструктажа представляет собой общие принципы введения в профессию, а также прохождение адаптации и знакомства сотрудников с рабочим окружением
- метод перемены рабочего места. Его сущность заключается в приобретении знаний и навыков за счет постоянной перемены рабочего места, в результате чего обеспечивается понимание разных направлений деятельности организации.
- метод наставничества является одним из наиболее эффективных способов, которые может предложить система обучения персонала на предприятии [7].

Самообучение работников организации заключается в самостоятельном изучении соответствующей литературы, которое может быть дополнено инструктажем.

Методы профессионального обучения персонала вне рабочего места также вполне успешно применяются на предприятиях агропромышленного комплекса; при этом используются элементы образования в группах с участием привлеченных специалистов. Основные из них:

- лекции; использование этого пассивного метода предполагает получение теоретических знаний по профессиональной тематике
- обучающие программные курсы позволяют получать теоретические знания посредством более активных, чем лекции, методов
- посещение конференций, встреч с руководством, экскурсий является способом активной формы обучения, которая позволяет участвовать в обсуждениях и набирать варианты поведения в различных ситуациях
- обучение для управленческого персонала основывается на решении практических задач самостоятельно. Такой метод позволяет применять на практике полученные теоретические знания для развития навыка конструктивных решений производственных интересов задач
- метод деловых игр предполагает получение поведенческого навыка в различных ситуациях при проведении переговоров
- дистанционный способ изучения необходимых материалов. При применении данного способа обучения создаются библиотеки и обучающие видеоролики на корпоративных сайтах.[8]

Затраты на обучение рассматриваются как инвестиции в персонал, поэтому обучение должно быть экономически выгодным для организации.

В настоящее время существует множество вариаций организации обучения персонала. Некоторые организации сельскохозяйственного сектора создают специальные отделы, которые занимаются обучением, в некоторых существуют центры тренинга, в которых проводится обучение работников. В рамках поиска путей совершенствования системы обучения персонала нами было проведено исследование одной из фирм, работающей в Свердловской области в сфере агропромышленного комплекса. В качестве методов исследования существующей системы обучения персонала применялся метод анализа статистических данных и социологический опрос работников. Применение данных методов позволило провести диагностику системы обучения работников и выявить наиболее проблемные зоны фирмы в данной области. Исследование проводилось в мае-июне 2017 года.

Для проведения анализа состояния обучения работников рассмотрим структуру персонала по уровню образования на исследуемом предприятии. Данные анализа по уровню образования сотрудников представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Образовательная структура персонала организации

Категория	Количество сотрудников на 01.01.2016г. (за 2015г.)		Количество сотрудников на 01.01.2017г. (за 2016г.)		Изменение	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%
1	2	3	4	5	6	7
Высшее	8	6,84	8	6,50	0,0	100
Среднее	19	16,24	21	17,07	2,0	110,53
Начальное	38	32,48	39	31,71	1,0	102,63
Курсовой комбинат	2	1,71	4	3,25	2,0	200
Не имеют образования	50	42,73	51	41,47	1,0	102
Итого	117	100,00	123	100,00	6,0	

По данным таблицы 1 можно сделать вывод, что около половины работников не имеет профессионального образования. Их доля в структуре персонала составляет 41,5%. За год произошло незначительное увеличение (на 2,0%) доли работников, имеющих образования. Следующую по численности группу составляют работники, имеющие начальное образование – 31,7%. Высшее образование в основном имеют руководители и несколько специалистов, причем доля имеющих высшее образование не имела тенденции ни к понижению, ни к повышению. Таким образом, проведенный анализ распределения работников по уровню образования свидетельствует об низкой сотрудников, что тормозит рост производительности труда, а также требует постоянного контроля качества работы.

Уровень квалификации работников оказывает прямое влияние на качество и объем производимой продукции, услуг, что отражается на прибыли предприятия. Данные о подготовке и переподготовке работников за 2015-2016 годы проиллюстрированы на рисунке 3.

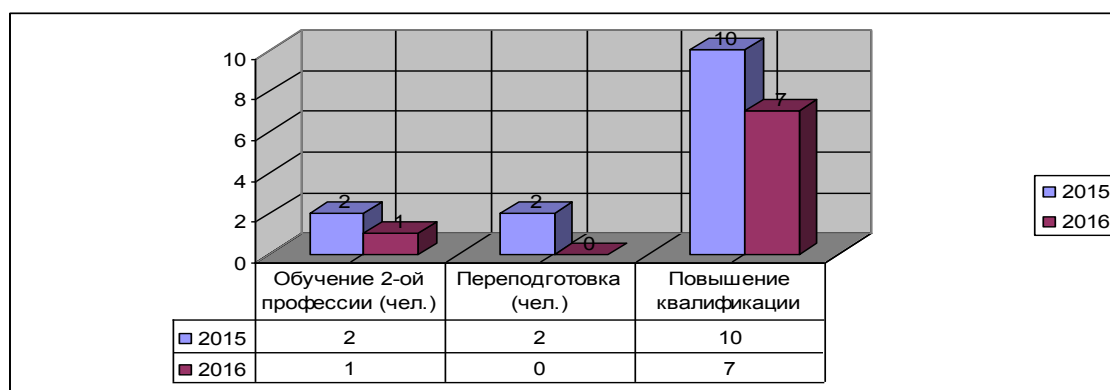


Рисунок 3 – Динамика обучения рабочих

Анализируя статистические данные, можно сделать вывод о том, что в организации уделяется незначительное внимание обучению персонала. В 2016 году наблюдалось снижение количества направленных на обучение практически вдвое. Проведя исследование динамики численности обученных работников, можно сделать вывод, что невзирая на увеличение численности персонала компании, прослеживается снижение числа и доли обученного персонала, что ведет к неэффективному использованию огромного потенциала сложного оборудования.

С целью получения объективной оценки системы обучения персонала нами было проведено анкетирование рабочих и специалистов. Сотрудникам предлагалось ответить на ряд вопросов: с какой периодичностью, по каким специальностям проводится обучение (повышение квалификации, переподготовка), каковы критерии отбора сотрудников на обучение, какова заинтересованность в обучении по различным направлениям подготовки.

Исследуя сложившуюся систему обучения на фирме методом анкетирования, мы пришли к выводу о том, что в основном повышение квалификации проходят:

- работники, чьи должностные обязанности связаны с выполнением работ в электроустановках: специалисты и рабочие должны систематически обучаться и сдавать экзамены по правилам техники безопасности. Такое обучение проводится в лицензированных учебных центрах Ростехнадзора;

- работники, к чьим специальностям устанавливается обязательное требование подтверждения действующего сертификата. К данной категории

относятся специалисты лаборатории, ветеринарные врачи, медицинские работники;

– управленческий состав: периодичность обучения управленцев – не реже одного раза в пять лет.

Взамен дорогостоящего обучения нами предлагается следующая альтернатива:

- создание собственной внутрикорпоративной обучающей структуры;
- разработка положения о порядке стажировки,
- внедрение системы внутреннего профессионального обучения новых сотрудников на рабочих местах.

На первом этапе в целях организации проведения стажировки на рабочих местах нами предлагается разработать Положение «О порядке проведения стажировки».

На втором этапе для получения практических навыков и умений новыми работниками на рабочих местах нами предлагается использовать один из эффективных методов профессионального обучения новичков – закрепление опытных сотрудников за новыми работниками. В современных условиях передача опыта новым сотрудникам является основным методом обучения персонала внутри фирмы, так как ни один внешний тренинг не сможет подготовить начинающего сотрудника к профессиональной деятельности для конкретной компании. Преимуществами такого метода обучения являются: обучение работников на рабочем участке; индивидуальный подход; упрощение и ускорение процесса адаптации новых работников; ускорение усвоения корпоративной культуры и коллективных ценностей новичками; рост уровня удовлетворенности трудом; сокращение текучести персонала; увеличение мотивации обучаемых работников.

Для того чтобы постепенно ввести нового сотрудника в полноценный режим работы, инструктор разрабатывает вместе с ним индивидуальный план на весь период испытательного срока. В этот план могут быть включены конкретные задания с определенным сроком их выполнения. В

ходе совместной работы новый работник закрепляет теоретические знания и приобретает практические навыки. Во время подготовки нового работника инструктор оказывает новому работнику необходимую поддержку, контролирует выполнение заданий. В конце обучения подводятся итоги стажировки: совместно с руководителем подразделения инструктор заполняет лист оценки нового сотрудника с заключением о результатах прохождения испытательного срока с предложениями по дальнейшей работе.

С целью мотивации инструкторов по профессиональной подготовке новых сотрудников на рабочих местах необходимо разработать меры материальной и нематериальной поддержки, закрепив их в нормативно-правовых актах (Положение по оплате труда, Коллективный договор, Положение о премировании). Одним из способов материального стимулирования считается премирование: непосредственная выплата денежного вознаграждения за каждого обученного работника. Отметим риск, связанный с тем, что наставники будут увеличивать количество подопечных, снижая качество работы с каждым из них.

Иным методом материального одобрения и признание ценности труда наставников считается формирование и развитие системы KPI, достижение которых оказывает влияние на объем заработной платы и премий. Также следует разработать меры нематериальной мотивации: формирование внутрикорпоративных знаков различия, которые дадут наставникам особое положение в коллективе (грамоты, значки); общественное признание руководства значения работы наставников для фирмы; внимание топ-менеджеров к проблемам наставников.

Отметим, что предложенные методы не носят затратного характера. В качестве ожидаемых результатов от профессионального обучения отметим следующие факторы: повышение квалификации старых работников; получение практического опыта новыми сотрудниками; снижение текучести персонала; снижение расходов на дополнительное обучение новых работников; применение механизмов стимулирования работников компании.

Таким образом, организация профессиональной подготовки на рабочем дает адаптационный эффект за счет передачи специфичных и значимых знаний и навыков от опытных наставников новичкам; является эффективным инструментом в системе подготовки, развития корпоративной культуры, укрепления командного духа. Ее следствием будет являться формирование в компании высокопрофессиональной команды работников, нацеленной на достижение высоких показателей в труде. Эффективность системы обучения персонала достигается путем тесной взаимосвязи с особо важными направлениями работы по управлению персоналом (применение стимулирующих надбавок, льгот, моральных стимулов, формирование резерва на руководящие должности).

Список литературы

1. Александров В.А., Тромпет Г.М, Александрова Н.А. Актуальные проблемы развития технологий обучения в современных условиях / Педагогический менеджмент и прогрессивные технологии образования. Пенза, 2003. С.17-18.
2. Александрова Н.А., Фатеева Н.Б., Серебренникова М.С. Демографические факторы формирования кадрового потенциала аграрного комплекса Свердловской области / Аграрный вестник Урала. 2016. №4 (146). С.86-911.
3. Виды обучения персонала // Директор по персоналу. URL: <http://www.hr-director.ru/article/66198-qqq-16-m7-27-07-2016-vidy-obucheniya-personala.html> (дата обращения 15.02.2018)
4. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала // URL: <http://sdamzavas.net/1-30970.html>
5. Некрасова Е. Повышение эффективности работы персонала// Кадровая политика, Корпоративная культура. URL: <http://hr-portal.ru/article/povyshenie-effektivnosti-raboty-personala.html> (дата обращения 01.02.2018)

6. Нивчик А., Старцева Н.Н. Аудит системы мотивации персонала к профессиональному развитию / Современное состояние и перспективы развития научной мысли. Пенза, 2016. С.251-254

7. Николаев В.И., Чиликов А.А. Повышение эффективности использования оборотного капитала в бройлерном птицеводстве. Нижний Новгород, 2011. 114с.

8. Основы управленческого консультирования. Екатеринбург: УрГУПС, 2017.

9. Сапегина С.Г. Управление персоналом: курс лекций. Екатеринбург: Уральский государственный лесотехнический университет, 2014. 190 с.

10. Система обучения персонала: построение, внедрение, совершенствование// Директор по персоналу. URL: <http://www.hr-director.ru/article/66363-qqq-16-m10-povyshenie-kvalifikatsii-sotrudnikov.html> (дата обращения 01.02.2018)

11. Горлов С.И., Гребенюков В.И., Петров Д.А. и др. Активные и интерактивные методы обучения. Нижневартовск, 2014.

12. Зарубина Е.В. Предмет, методология, понятийный аппарат науки «Управление человеческими ресурсами» // Аграрное образование и наука. 2016. №4. С.32